



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA  
VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN  
LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

MEZA DE LA CRUZ, LIZ KAREN

ASESOR:

Dr. DÍAZ SAUCEDO, SEVERINO ANTONIO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

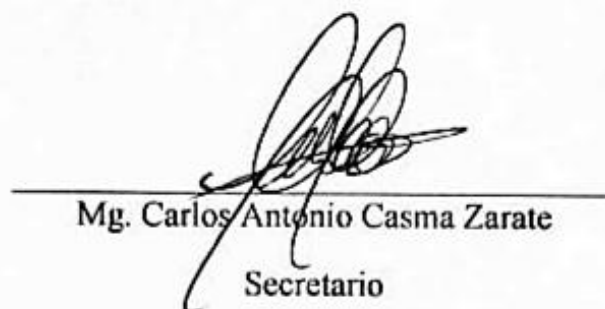
LIMA – PERÚ

2018

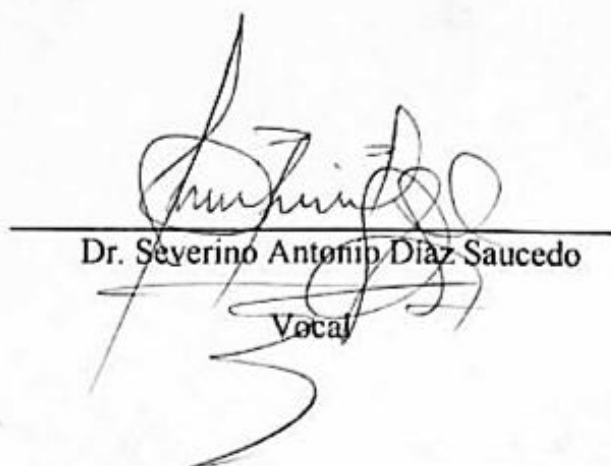
## PÁGINA DEL JURADO



Dr. Ivan Orlando Tantalean Tapia  
Presidente



Mg. Carlos Antonio Casma Zarate  
Secretario



Dr. Severino Antonio Díaz Saucedo  
Vocal

### **DEDICATORIA**

A mis padres Héctor y María, quienes me han formado con buenos valores y sentimientos, porque me apoyaron en mis estudios y estuvieron conmigo en cada momento.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por bendecir mi vida y por cumplir una de mis metas.

A mi familia por su apoyo incondicional en cada momento.

Al Dr. Díaz Saucedo, Antonio por la asesoría brindada en la formulación y desarrollo de la investigación.

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo Liz Karen Meza De La Cruz con DNI: N° 74224425, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presentan en la tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 29 de noviembre del 2018



---

**Meza De La Cruz, Liz Karen**

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada **“Gestión por Competencias y su influencia en la Ventaja Competitiva de los restaurantes ubicados en la avenida México – Comas, 2018”**, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Administración.

Meza De La Cruz, Liz Karen

## **RESUMEN**

La tesis titulada Gestión por Competencias y su influencia en la Ventaja Competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018, tiene como objetivo general determinar la influencia de la gestión por competencias en la ventaja competitiva de los restaurantes. El método científico usado en la investigación es Hipotético Deductivo, de tipo aplicada, de nivel explicativo causal y de diseño no experimental de corte transversal. Se utilizó el método estadístico descriptivo e inferencial para el análisis de los datos, la muestra fue conformada por 52 dueños y/o gerentes, se aplicó la muestra censal no probabilístico, ya que la población es finita y pequeña. Se usó como instrumento de cuestionario de tipo Likert, la escala de medición fue ordinal conformada por 23 preguntas. Se concluye que la Gestión por Competencias influye en la Ventaja Competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.

Palabras Clave: Gestión por Competencias, Ventaja Competitiva y Liderazgo en Costos

## **ABSTRACT**

The thesis entitled Management by Competences and its influence on the Competitive Advantage of the restaurants located on Av. México - Comas, 2018, has as a general objective to determine the influence of management by competencies on the competitive advantage of restaurants. The scientific method used in the research is Hypothetical Deductive, applied type, causal explanatory level and non-experimental cross-sectional design. The descriptive and inferential statistical method was used to analyze the data, The sample was made up of 52 owners and / or managers, the non-probabilistic census sample was applied, and the population is finite and small. It was used as a Likert questionnaire instrument, the measurement escalation was made up of 23 questions. It is concluded that Management by Competencies influences the Advantage. Mexico - Comas, 2018.

Key Words: Competency Management, Competitive Advantage and Cost Leadership.

## ÍNDICE

<b>PÁGINA DEL JURADO</b>	ii
<b>DEDICATORIA</b>	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iv
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b>	v
<b>PRESENTACIÓN</b>	vi
<b>RESUMEN</b>	vii
<b>ABSTRACT</b>	vii
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	x
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	xi
<b>I INTRODUCCIÓN</b>	12
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	14
1.2. Trabajos previos	15
1.2.1. Internacionales	15
1.2.2. Nacionales	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	19
1.3.1. Gestión por Competencias	19
1.3.2. Ventaja Competitiva	23
1.4. Justificación del estudio	27
1.4.1. Justificación Práctica	27
1.4.2. Justificación Teórica	27
1.4.3. Justificación Legal	27
1.4.4. Justificación Administrativa	28
1.5. Formulación del problema	28
1.5.1. Problema General	28
1.5.2. Problemas Específicos	28
1.6. Hipótesis	28
1.6.1. Hipótesis General	28
1.6.2. Hipótesis Específicos	28
1.7. Objetivos	29
1.7.1. Objetivo General	29
1.7.2. Objetivos Específicos	29
<b>II MÉTODOLÓGÍA</b>	30
2.1. Diseño de la Investigación	31
2.1.1. Metodología	31



2.1.2. Enfoque de investigación	31
2.1.3. Tipo de estudio	31
2.1.4. Nivel de investigación	31
2.1.5. Diseño de investigación	31
2.2. Variables, operacionalización	31
2.2.1. Variables	31
2.2.2. Operacionalización de variables	33
2.3. Población, muestra y muestreo	34
2.3.1. Población	34
2.3.2. Muestra	34
2.3.3. Muestreo	34
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	34
2.4.1. Técnica	34
2.4.2. Instrumento	34
2.4.3. Validez del instrumento	35
2.4.4. Confiabilidad del instrumento	35
2.5. Método de análisis de datos	36
2.6. Aspectos Éticos	36
<b>III RESULTADOS</b>	37
<b>IV DISCUSIÓN</b>	49
<b>V CONCLUSIONES</b>	54
<b>VI RECOMENDACIONES</b>	57
<b>VII REFERENCIAS</b>	60
<b>ANEXOS</b>	65

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados de Validez del Instrumento	35
Tabla 2. Resumen de procesamiento de datos	35
Tabla 3. Estadística de Fiabilidad	35
Tabla 4. Valores de Confiabilidad	36
Tabla 5. Variable Independiente: Gestión por Competencias	38
Tabla 6. Competencias Específicas	39
Tabla 7. Competencias Personales	40
Tabla 8. Variable Dependiente: Ventaja Competitiva	41
Tabla 9. Liderazgo en Costos	42
Tabla 10. Diferenciación de Producto	42
Tabla 11. Coeficiente estandarizado de correlaciones	43
Tabla 12. Coeficiente de Correlación entre Gestión por Competencias y Ventaja Competitiva	44
Tabla 13. Coeficiente de Correlación entre Gestión por Competencias y Liderazgo en costos	45
Tabla 14. Coeficiente de Correlación entre Gestión por Competencias y Diferenciación del Producto	46
Tabla 15. Coeficiente de Correlación entre Competencias Personales y Diferenciación del Producto	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Medidas de frecuencia - variable Gestión por Competencias	38
Figura 2. Medidas de frecuencia - dimensión Competencias Específicas	38
Figura 3. Medidas de frecuencia de la dimensión Competencias Personales	40
Figura 4. Medidas de frecuencia de la variable Ventaja Competitiva	41
Anexo 1. Matriz de Consistencia	65
Anexo 2. Cuestionario	67
Anexo 3. Ficha de Validación	69
Anexo 4. Turnitin	78
Anexo 5. Spss	79

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión por competencias está buscando generar ventaja competitiva en el mercado, mediante el direccionamiento del talento humano en las empresas y lograr el éxito. Es por ello, que el presente estudio tiene como finalidad aportar recomendaciones a la realidad problemática y a la mejora de las organizaciones.

En el Perú, existen muchos restaurantes que quieren tener ventaja frente a la competencia, empleando diversas estrategias para captar a mayor mercado y así satisfacer las necesidades de los consumidores. Es por ello, que se presenta la siguiente tesis titulada **“Gestión por Competencias y su influencia en la Ventaja Competitiva de los restaurantes ubicados en la Avenida México – Comas, 2018”**. La misma que está compuesta por los siguientes capítulos:

Capítulo I: Conformada por la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación, hipótesis y objetivos de la investigación.

Capítulo II: Está conformado por diseño de la investigación, variable operacional, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis y aspectos éticos.

Capítulo III: Resultados donde se considera el análisis descriptivo de los datos y contratación de hipótesis.

Capítulo IV: Discusiones de la investigación, finalmente las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

## **1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Las organizaciones actualmente, se están enfocando no solo en lo equipos, materiales que poseen, sino también en el talento humano. Antes de contratar a un personal para un puesto específico tratan de conocer mediante diversas actividades sus competencias, conocer las habilidades que tiene cada persona para colocarlo en el puesto adecuado, para mejorar su desempeño y lograr una ventaja competitiva.

Según el periódico, El Universal (10 de diciembre del 2017) menciona que el Perú fue elegido por quinto año consecutivo como el Mejor Destino Culinario del Mundo en los World Travel Awards (WTA) 2017. Los WTA, con 33 años de trayectoria, son considerados los “Premios Oscar del Turismo”.

A nivel internacional, Según, Isaza (2017) en Bogotá sostiene que: los problemas internos más frecuentes en los restaurantes Pymes de La Candelaria, se presentan en la reestructuración y espacios que se deben mejorar por los daños ocasionados en el tiempo, por ser casas antiguas y de patrimonio cultural. En las PYMES hay muchos factores externos que afectan a los restaurantes. El más significativo en el sector es la inseguridad, con un 50%, porque es un sector de alta delincuencia durante los fines de semana.

Además, a nivel nacional en agosto de 2017, el sector restaurantes (servicios de comidas y bebidas) creció en 1,29%, debido al dinamismo del rubro restaurantes (1,12%), otras actividades de servicio de comidas (1,33%), servicio de bebidas (3,15%) y suministros de comidas por encargo (8,16%); informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2017).

El tema de la gastronomía en el país se expandió, ya que el Perú es reconocido a nivel mundial por poseer una de las mejores gastronomías. Logrando como resultado el crecimiento de restaurantes y generando mayor competencia entre ellos, conllevando a que cada restaurante implemente las mejores acciones para desempeñarse en el mercado gastronómico.

Los restaurantes no solo se conforman en satisfacer las necesidades de los consumidores y/o clientes, sino también en brindar un producto y/o servicio de calidad, preocuparse por

el bienestar de sus colaboradores. Además, se observa, que, en la mayoría de los restaurantes, el personal no es capacitado permanentemente, dificultando al momento de atender a los consumidores.

Con respecto a la Gestión por Competencias y su influencia en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018, su actividad comercial se dedica a la elaboración y venta de comidas criollas, los problemas que presentan es que no tienen un proceso de selección de personal, solo se limitan a colocar un aviso sobre los requerimientos de nuevo personal, limitando de esta manera el conocer sus competencias y habilidades de los postulantes. Además, la falta de capacitación al personal para poder desempeñar sus actividades de forma eficiente y eficaz. Asimismo, en la mayoría de los restaurantes el problema se debe a la demora de la entrega de pedidos, no prestan un buen servicio al cliente, no permiten una mayor satisfacción de los comensales.

La competencia entre ellos les obliga a buscar nuevas formas para mantener sus clientes y de poder fidelizarlos. De esta manera, con el pasar del tiempo lograr tener una ventaja con respecto a la competencia y posteriormente tener éxito en el mercado competitivo.

## **1.2. Trabajos previos**

A continuación, se presentan investigaciones relacionadas al tema, tanto internacional y nacional:

### **1.2.1. Internacionales**

Arellano (2015) artículo titulada “Gestión del conocimiento como estrategia para lograr Ventajas Competitivas en las organizaciones petroleras”, sustentada en Venezuela, en la Revista Científica Ciencias Humanas, con código ISSN: 1856 – 1594, vol.10, núm. 30, enero – abril, 2015. El objetivo del artículo fue determinar si la gestión del conocimiento como estrategia permite lograr ventajas competitivas en las organizaciones petroleras. La metodología utilizada fue de diseño no experimental – transversal. Se obtuvo como resultado que, el 29% de las empresas, tiene implantado un modelo Gestión del Conocimiento; el 71% planea en un futuro implementar un sistema de Gestión del Conocimiento y más del 50% solo tiene repositorios de información técnica administrativa. Se concluye que, las organizaciones petroleras necesitan prepararse ampliamente para

crear una cultura organizacional que propicie ventaja competitiva mediante el modelo Gestión del Conocimiento, enfocado principalmente al capital intelectual y liderazgo inteligente para generar.

Bocanegra y Vázquez (2015) artículo titulada “El uso de tecnología como ventaja competitiva en el micro y pequeño comercio minorista en Hermosillo, Sonora”, sustentada en México, en la Revista Estudios Fronterizos, con código ISSN: 1756 – 1344, vol.11, núm. 22, julio – diciembre, 2010. Tuvo como objetivo analizar si los micro y pequeños comerciantes minoristas de Hermosillo, Sonora, conocen las TIC y en su caso, si las aplican como una ventaja competitiva. La metodología de la investigación fue de enfoque cualitativo, tipo aplicada. La muestra fue conformada por 450 establecimientos. Tuvo como resultado que, el uso de las herramientas tecnológicas, su conocimiento y grado de aplicabilidad es todavía insuficiente para aumentar los niveles de competitividad de los micro y pequeños comerciantes. Se concluye que, los micro y pequeños empresarios no tienen ventaja competitiva que representa el uso de las TIC para permanecer con éxito en el mercado global, puesto que los comerciantes de Hermosillo continúan operando la actividad de la forma tradicional.

Celada (2014) en su tesis titulada “Servicio al Cliente como Ventaja Competitiva en Empresas Comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu”, sustentada en la Universidad Rafael Landívar - Guatemala, para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo general determinar si el servicio al cliente se puede convertir en una ventaja competitiva en una empresa comercializadora de abarrotes. El tipo de estudio fue experimental, con un diseño experimental. La muestra fue conformada por 384 personas. Se obtuvo como resultado que el servicio al cliente es un factor muy importante y que todos los clientes lo toman en cuenta al momento de adquirir un producto. Se concluye, que el servicio al cliente si se puede convertir en una ventaja competitiva en una empresa comercializadora de abarrotes, ya que los resultados de la investigación demostraron que la capacitación al personal mejora la satisfacción de los clientes.

García, Bajo y Roux (2015) artículo titulado “Ventajas Competitivas de las Empresas de Telefonía Móvil en América Latina”. En la revista El Trimestre Económico, en la Ciudad de México, con código ISSN: 0041 – 3011, vol.82, núm. 325, enero – marzo, 2015. El objetivo del artículo fue identificar las ventajas competitivas de los grupos con mejor



desempeño y las estrategias que les ha llevado conseguirlo, la población estuvo conformada por 22 empresas de telefonía móvil. Se concluye que, las empresas que son líderes en cuota de mercado muy alto está conformado por la operadora Comcel (Colombia) y Movistar y Claro (Perú).

Moreno (2018) en su tesis titulada “Ventajas Competitivas de la empresa Nirvana Intima ubicada en Cumaná, Estado Sucre, 2017”, sustentada en la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre - Bolivia, para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo general analizar las ventajas competitivas de mercado de la empresa Nirvana, ubicada en la ciudad de Cumana, estado de Sucre. La metodología empleada fue la investigación de campo con nivel descriptivo. Se utilizó el instrumento de cuestionario. Se obtuvo como resultado que la empresa tiene fortalezas como también debilidades, y que también posee estrategias para tener ventaja frente a la competencia. Por lo tanto se concluye, que la empresa Nirvana cuenta con base sólida para ser una empresa competitiva con la capacidad de satisfacer las necesidades ofreciendo productos de buena calidad a precios accesibles.

#### **1.2.2. Nacionales**

Ccallo (2016) en su tesis titulada “Gestión por Competencias y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Pollos Willy del Distrito de Camaná, 2015”, sustentada en la Universidad Nacional de San Agustín, para optar el título profesional de Licenciatura en Administración. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Gestión por Competencias y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Pollos Willy del Distrito de Camaná. El método de investigación fue hipotético deductivo, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo - correlacional y diseño no experimental – transversal. La técnica utilizada fue la encuesta, mediante el instrumento del cuestionario de 23 preguntas, escala de medición ordinal y cuya muestra fue conformada por 17 trabajadores de la Empresa Pollos Willy. Se obtuvo como resultado que el nivel de significancia fue 0.279, menor a 0,05 por tanto se concluye, que no existe relación entre la gestión por competencias y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Empresa Pollos Willy con un nivel de confianza al 95%.

Cámara (2017) en su tesis titulada “Gestión por Competencias y su influencia en la calidad de atención del personal médico y enfermera en el servicio de emergencia del Hospital

Nacional Alberto Sabogal Sologuren – EsSalud. Callao. Perú. 2017”, sustentada en la Universidad Privada de Telesup, para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo general determinar la influencia de la Gestión por Competencias en la calidad de atención del personal médico y enfermera en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren – EsSalud. Callao. El método de investigación fue hipotético deductivo, enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel explicativo - causal y diseño no experimental – transversal. La técnica utilizada fue la encuesta, mediante el instrumento cuestionario con 32 preguntas, cuya muestra fue conformada por 85 personales médicos y enfermeras del servicio de emergencia. Se obtuvo como resultado que el nivel de significancia fue ( $0,000 < 0,05$ ). Por lo tanto, se concluye, que la Gestión por Competencias SI influencia en la Calidad de Atención del personal médico y enfermera en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren – EsSalud. Callao. Perú. 2017, con un nivel de confianza al 95%.

Escobar y Gonzáles (2014) en su tesis titulada “Calidad de Servicio como Ventaja Competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013”, sustentada en la Universidad Nacional de Huancavelica, para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo general determinar la influencia de la calidad de servicio como ventaja competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013. El método de investigación fue hipotético deductivo, enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel explicativo - causal y diseño no experimental de corte transversal. La técnica utilizada fue la encuesta, mediante el instrumento cuestionario con 28 preguntas, cuya muestra fue conformada por 93 entre clientes y trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica. Para probar la hipótesis se utilizó la Prueba de Independencia Ajuste Chi Cuadrado. Se obtuvo como resultado que el valor calculado fue mayor que el valor tabulado  $V_c > V_t$  ( $36 > 9,5$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto se concluye, que la calidad de servicio influye en la ventaja competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013, con un 95% de confianza.

Mazuelos (2013) tesis titulada “Efectos de la Aplicación de un Modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de Idioma”, sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, para optar el grado académico de

Magister en Educación. Tuvo como objetivo general analizar las tendencias de selección de personal docente en el área de idiomas. La metodología de la investigación fue cualitativa, de nivel descriptivo y se acogió la técnica de grupos focales con el propósito de recoger información desde el contexto y la percepción de los propios actores. Llegando a la conclusión que mientras que, por un lado, la búsqueda de información, permitió construir el marco teórico o referencial con el que se pudo condensar una serie de elementos conceptuales que se establecerían la base del presente estudio, haciéndolo explícito. Con ello se logró analizar las tendencias de selección de personal en el contexto de la gestión de personas por competencias en las organizaciones, el primer objetivo de investigación. Por el otro, hizo posible la construcción del marco contextual, al describir las características del modelo por competencias aplicado a la selección de personal docente en el área de idiomas, el segundo objetivo de esta investigación.

Ramírez (2017) en su tesis titulada “Gestión Administrativa y Ventaja Competitiva de la Empresa Pacific Natural Food S.A.C. Chimbote - 2017”, sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Gestión Administrativa y Ventaja Competitiva de la Empresa Pacific Natural Food S.A.C. Chimbote - 2017. Callao. El método de investigación fue hipotético deductivo, enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel descriptivo - correlacional y diseño no experimental – transversal. La técnica utilizada fue la encuesta, mediante el instrumento cuestionario, cuya muestra fue conformada por 57 personas. Se obtuvo como resultado que el nivel de significancia fue  $(0,020 < 0,05)$ . Por lo tanto se concluye, que si existe relación entre la Gestión Administrativa y la Ventaja Competitiva de la Empresa Pacific Natural Food S.A.C con un nivel de confianza al 95%.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Gestión por Competencias**

##### **Teoría de las Motivaciones de Mc Clelland**

David Mc Clelland, psicólogo de la Universidad de Harvard, publica su libro en 1973 “Evaluar la competencia en lugar de la inteligencia”, McClelland (1973, citado por Rábago, 2010) sostuvo que:

Para predecir el rendimiento profesional de cada trabajador dentro de las organizaciones es fundamental y necesario estudiar a las personas en su puesto de trabajo, para tener una mejor visualización de su desempeño y su relación con su equipo de trabajo. (p. 22).

McClelland (1989) menciona en su teoría motivacional: Que el comportamiento de las personas es aprendido a temprana edad, entonces así se logra cimentar las bases de los rasgos aprendidos durante todo ese proceso. Se enfoca en tres tipos de motivación: (a) Necesidad de logro: es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar y a aceptar responsabilidades. (b) Poder: Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. (c) Necesidad de afiliación: Se consideraba a la necesidad de formar parte de un grupo y que la persona con una alta necesidad afiliativa busca la aprobación de los demás cambiando su actitud de manera tal que su conducta resultase aceptable a sus subordinados y especialmente, a sus superiores. (p. 143).

### **Teoría de las Relaciones Humanas**

La teoría de Gestión por Competencias se desarrolló por Elton Mayo, psicólogo y teórico social, durante los años de 1927 – 1932 como consecuencia obtenidos en el experimento de Hawthorne. Se originó por la necesidad de humanizar y democratizar la administración. En 1997, el Consejo Nacional de Investigaciones inició su experimento en la planta de Hawthorne, de la empresa Western Electric Company, con domicilio en Chicago. Las principales conclusiones del experimento fueron: El nivel de producción es resultado de la integración social, es decir no se está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador. Cuanto mayor sea la integración social en un grupo de trabajo, mayor será su disposición para producir. Si el empleado presenta excelentes condiciones físicas y fisiológicas para el trabajo, pero no está socialmente integrado su desajuste social influirá en su eficiencia. El comportamiento del individuo se apoya totalmente en el grupo. Los trabajadores no actúan ni reaccionan de forma aislada, sino como miembros de grupo. El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y patrones sociales. Los obreros que producen por arriba o por debajo de lo que establece la norma socialmente pierden el respeto y la consideración de sus compañeros. En el centro de trabajo, las personas participan en los grupos sociales que existen dentro de la organización, por lo que se mantienen en una constante interacción social. La teoría de las relaciones humanas estudio esa interacción social a efecto de explicar el comportamiento humano en las organizaciones. Las relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos. Cada persona posee una personalidad propia y

diferente, que influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras personas con las que entra en contacto. (Chiavenato, 2011, pp. 75 – 80).

### **Teoría X y teoría Y**

La teoría X y la teoría Y, contrapuestas de dirección definidas por Douglas McGregor en su obra *El lado humano de las organizaciones*, en la década de 1960 en la MIT Sloan School of Management. Esta teoría ha sido usada en el sistema de administración de recursos humanos, el comportamiento organizacional, la comunicación organizacional y el desarrollo organizacional. En ella se describen dos modelos contrastes de motivación basada en la fuerza laboral, representan dos visiones distintas del trabajo y las formas de dirección.

El creador de las teorías “X” y “Y”, McGregor es uno de los personajes más influyentes en la gestión de recursos humanos. En su libro “*El lado humano de las organizaciones*” (1960) menciona dos formas de pensamiento de los directivos a las que denomino teoría X y teoría Y. Son dos teorías contrapuestas de dirección, la teoría “X” los directivos consideran que los trabajadores deben ser controlada y amenazada con castigos para que se esfuercen en conseguir los objetivos de la empresa, es decir, solo actúan bajo amenazas y/o presión, mientras que en la teoría “Y” los directivos consideran que los trabajadores se comprometen en la realización de los objetivos, no es necesario la coacción.

La teoría X, menciona que el trabajador es pesimista, estático y rígido, por lo tanto el director predispone que los trabajadores son poco ambicioso, solo buscan la seguridad evitan las responsabilidades en las empresas y necesitan ser dirigidos.

La teoría Y, se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la empresa. A los trabajadores se les considera personas optimistas y dinámicas, los trabajadores poseen habilidades y capacitar para ser frente a cualquier circunstancia que se presenta.

#### **1.3.1.1. Definición de Gestión por competencias**

Alles (2007). Sostuvo que: La gestión por competencias es un modelo de gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas y competencias personales de cada trabajador de la organización. También, permite flexibilizar la organización para generar

ventaja competitiva en el rubro que se encuentra la empresa y es una herramienta efectiva para enfrentar los diversos desafíos que se presentan en el mercado competitivo.

## **Dimensiones de Gestión por Competencias**

### **D1. Competencias Específicas**

Alles (2008) en su libro “Selección por competencias”, sostuvo que: Las competencias específicas son aquellos aspectos que son requeridas por un puesto de trabajo determinado, mediante las cuales el trabajador logra tener un mejor desempeño. Entre ellas se encuentran, liderazgo, conocimiento del negocio, organización, comunicación y negociación. (pp. 151 - 153).

#### **Indicadores de Competencias Específicas**

##### **a) Liderazgo**

Tracy (2015) sostuvo que, el liderazgo es la capacidad de provocar un rendimiento extraordinario en el área de trabajo (p. 2).

##### **b) Comunicación**

Berceruelo (2011) manifestó que, la comunicación es la clave para que se produzca una vinculación entre los objetivos personales y objetivos de la organización (p19).

##### **c) Organización**

Robbins y DeCenzo (2009) sostuvo que, la organización es planificar las tareas y/o actividades que se llevaran a cabo, de qué manera se realizará y quiénes lo ejecutarán (p. 79).

##### **d) Negociación**

Ideaspropias (2005). “La negociación es el proceso mediante el cual dos o más personas manifiestan sus opiniones con el objetivo de llegar a una decisión satisfactoria para ambas partes” (p. 2).

### **D2. Competencias Personales**

López y Figueroa (2002) sostiene que, las competencias personales son el conjunto de habilidades, aptitudes, actitudes y destrezas que tiene cada persona, lo cual permite

desempeñar con éxito su labor, generando mayor rendimiento en su puesto de trabajo (p. 183)

### **Indicadores de Competencias Personales**

#### **a) Habilidades**

Fernando (2011) menciona que, la habilidad es la capacidad que tiene una persona para desempeñar su labor de forma correcta y con facilidad (p. 45).

#### **b) Actitudes**

Parra, Guerrero y López (2018). Sostuvieron que, la actitud es la capacidad que tiene una persona para desarrollar un proyecto basado en la inspiración y la confianza (párr. 2).

#### **c) Aptitudes**

López y Figueroa (2002) manifestaron que, la aptitud es la capacidad que tiene una persona para desempeñar correctamente su función y/o tarea en un puesto de trabajo (p. 30).

#### **d) Destrezas**

Alles, (2008) sostiene que, la destreza es un conjunto de reacciones que tiene una persona frente a una situación que se presenta (p. 37).

### **1.3.2. Ventaja Competitiva**

#### **Teoría de la Ventaja Competitiva**

Porter (1985) en su libro titulado “Ventajas Competitivas para la información”, afirma lo siguiente:

Que para lograr ventaja competitiva es primordial emplear la estrategia de liderazgo en bajo costo, es decir producir al menor costo posible, manteniendo la calidad, para que el precio final del producto y/o servicio sea inferior a la competencia y por lo tanto atraer mayor clientela y ser competitivo en el mercado. Además, lograr la diferenciación del producto con la competencia, diferenciación significa que una empresa intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores. Es decir, ofrecer un valor agregado a los clientes, a través de brindar un servicio de calidad

al cliente, vender el producto a un precio justo y al alcance de todos los bolsillos. (pp. 83-84).

Porter, M. (2012). Sostuvo que el enfoque:

Se centra en un grupo de clientes en un mercado geográfico, procura, principalmente, en brindar un servicio excelente a un mercado particular. Es decir, se enfoca en satisfacer las necesidades del segmento de clientes seleccionados, en la cual todos sus esfuerzos de marketing están dirigidos hacia ellos. (p. 81).

### **Teoría de Philip Kotler y Gary Armstrong**

Kotler y Armstrong (2007) en su libro titulado “Marketing: Versión para Latinoamérica” sostuvo que:

Para establecer relaciones recíprocas con los consumidores meta, los mercadólogos deben entender sus necesidades mejor que los competidores y entregar mayor valor. Dependiendo del grado en que una empresa pueda posicionarse como proveedora de valor superior, gana una ventaja competitiva. Sin embargo, no es posible construir posiciones sólidas sobre promesas vacías. Si una compañía posiciona como el que ofrece la calidad y el servicio mejores, entonces debe entregar la calidad y el servicio prometidos. De esta manera, el posicionamiento inicia con una diferenciación real de la oferta de marketing de la empresa, de manera que entregue un valor superior a los consumidores. Para localizar puntos de diferenciación, los mercadólogos deben estudiar detenidamente la experiencia completa del cliente con el producto o servicio de su compañía. Una empresa que está alerta podría encontrar formas para diferenciarse en cada punto de contacto con el cliente. ¿En qué formas específicas una compañía se diferenciaría a sí misma o su oferta de mercado? Podría diferenciarse en cuanto a productos, servicios, canales, personal o imagen. La diferenciación de productos, en un extremo encontramos los productos físicos con empaques variantes. En el otro extremo están los productos que se diferencian mucho. Además de diferenciar su producto físico, una empresa también podría diferenciar el servicio que acompaña al producto. Algunas compañías logran una diferenciación de servicios gracias a una entrega rápida, cómoda para el consumidor o cuidadosa. Las empresas que practican la diferenciación del canal logran una ventaja competitiva a través de la forma en que diseñan



su cobertura, su experiencia y su desempeño de canal. Se logra la diferenciación de personal, contratando y capacitando mejor al personal que sus competidores. (p. 222).

### **Modelo de las 7S (McKinsey)**

El modelo de las 7S surgió a medida que la consultora McKinsey realizara un estudio a compañías exitosas en Estados Unidos y Japón en los años 80, el objetivo de este modelo fue generar ventaja competitiva en el mercado y lograr el éxito. A continuación se mencionan las 7S de Mckinsey:

Structure: Estructura, se refiere a las responsabilidades y la autoridad entre las personas de una organización.

Strategic: Estrategia, acciones que deben tomar las empresas para conseguir sus objetivos y metas.

System: Sistema, procedimientos para gestionar la organización como la planificación y dirección.

Skills: Habilidades de los trabajadores de la empresa.

Staff: Personal, características de la personas que laboran en la organización.

Style: Cultura, el estilo de gestión que se valora en la organización.

Shared values: Valores compartidos, son las aspiraciones colectivas, que une al personal y directivos.

### **Definición de Ventaja competitiva**

Porter (2002) señala que, la ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa que la diferencia del resto. Se logra mediante, el liderazgo en costos, ofreciendo un producto a un precio inferior que la competencia y la diferenciación, brindando productos con características únicas (pp. 32-38).

### **Dimensiones de ventaja competitiva**

#### **D1. Liderazgo en costos**

Porter (1989) señala que, el liderazgo en costos se logra cuando los costos de todas las actividades que se requiere para una producción son inferior a la competencia. Los factores determinantes son las economías de escala, la experiencia, localización y el acceso (p.114).

## **Indicadores de Liderazgo en Costos**

### **a) Economías de escala**

Case y Fair (1997) sostuvieron que, las economías de escala se logra cuando mayor es la producción, menor es el costo unitario de producirla (p. 230).

### **b) La experiencia**

Fuentes (2012), señaló que, la experiencia ofrece estandarización y rediseño de productos, incorporación de nuevos insumos e invenciones en los procesos (p. 182).

### **c) Localización**

Cabello (2004) sostiene que, la localización es el lugar donde está ubicado el negocio, es muy fundamental que se proyecté en el lugar estratégico para tener mayor acogida (p. 18).

### **d) Acceso a la materia prima**

Chanes (2014) sostuvo que, cuanto mayor cerca esté la materia prima de la planta productiva, mayor es el ahorro de costes en transporte, lo cual permite generar mayores ganancias (p. 8).

## **D2. Diferenciación del producto**

Porter (2012) sostuvo que, la diferenciación de producto es la capacidad que tiene una empresa para ofrecer productos únicos. Además, los factores que determinan la diferenciación son: el precio del producto, características del producto, servicio al cliente y el uso de la tecnología (p. 80).

## **Indicadores de Diferenciación del Producto**

### **a) Precio del producto**

Dvoskin (2004) sostiene que, el precio es el monto de dinero por el cual se percibe un producto y/o servicio (p. 29).

### **b) Características del producto**

Jurán (1996) sostiene que, la característica es una propiedad que posee el producto y que satisface las necesidades de los consumidores (p.7).

### **c) Atención al cliente**

Blanco (2003) definió que, la atención al cliente es el conjunto de actividades que brinda una empresa con el objetivo de satisfacer la necesidad del consumidor (p. 139).

### **a) Tecnología**

Cegarra (2004) sostuvo que, la tecnología es el conjunto de conocimientos que permite realizar nuevos inventos (p. 19).

## **1.4. Justificación del estudio**

### **1.4.1. Justificación Práctica**

La investigación sirve para ayudar a resolver los problemas detectados en los restaurantes de la Av. México – Comas con respecto a las variables Gestión por Competencias y Ventaja Competitiva. También sirve como medio informativo para contribuir a los usuarios en sus investigaciones relacionadas con las variables mencionadas.

### **1.4.2. Justificación Teórica**

La investigación busca demostrar la importancia de la gestión por competencias como ventaja competitiva para conseguir el personal adecuado para cada puesto de trabajo, lograr su mayor desempeño de cada uno de ellos y ser más competitivos en el mercado. Además, se cuenta con los conocimientos teóricos asimilados por mi persona en los cuatro años de estudio en la universidad, referentes a los temas de Metodología de la Investigación Científica y conocimientos de la especialidad de Administración, que permite formular y desarrollar el trabajo de investigación.

### **1.4.3. Justificación Legal**

La investigación se realizó porque es un requisito para graduarme y titularme según el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo S.A.C., Art. 21 donde menciona que el alumno tiene que aprobar sus experiencias curriculares, la aprobación de un trabajo de investigación, conocimiento básico de Inglés y computación, concordante con la Ley Universitaria N° 30220, Art. 45 de obtención de grados y títulos.

#### **1.4.4. Justificación Administrativa**

La investigación se realiza debido a que la Universidad Cesar Vallejo brinda asesoría para poder realizar el trabajo de investigación, en este caso titulado Gestión por competencias y su influencia en la ventaja competitiva en los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas. Además, brinda facilidades para el uso de la biblioteca, talleres y conferencias sobre investigación científica dirigido por la Escuela de Administración.

### **1.5. Formulación del problema**

#### **1.5.1. Problema General**

¿Cuál es la influencia de la gestión por competencias en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018?

#### **1.5.2. Problemas Específicos**

- a) ¿Cuál es la influencia de la gestión por competencias en el liderazgo en costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018?
- b) ¿Cuál es la influencia de la gestión por competencias en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018?
- c) ¿Cuál es la influencia de las competencias personales en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018?

### **1.6. Hipótesis**

#### **1.6.1. Hipótesis General**

La gestión por competencias influye en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.

#### **1.6.2. Hipótesis Específicos**

- a) La gestión por competencias influye en el liderazgo en costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.
- b) La gestión por competencias influye en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.
- c) Las competencias personales influyen en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar la influencia de la gestión por competencias en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar la influencia de la gestión por competencias en el liderazgo en costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.
- b) Determinar la influencia de la gestión por competencias en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.
- c) Determinar la influencia de las competencias personales en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.

# **CAPÍTULO II**

## **MÉTODOLOGÍA**

## **II. METODOLOGÍA**

### **2.1. Diseño de la Investigación**

#### **2.1.1. Metodología**

La investigación siguió el Método Científico Hipotético – Deductivo, hipotético porque se planteó una hipótesis y deductivo porque se siguió un proceso para la prueba de hipótesis y su inferencia de los resultados a la población de trabajo.

#### **2.1.2. Enfoque de investigación**

La investigación fue de enfoque cuantitativo, porque se manejó datos, se organizó los mismos, se encontraron resultados, posteriormente se los interpretó, así como también se hicieron las pruebas de las hipótesis respectivas.

#### **2.1.3. Tipo de estudio**

El estudio fue de tipo aplicada, dado que se tomó un problema concreto y con la ayuda de los conocimientos científicos se llegó a establecer la solución teórica más adecuada.

#### **2.1.4. Nivel de investigación**

La investigación fue de nivel explicativo – causal; es explicativo porque se detallaran las causas o efectos que producen los cambios en la variable dependiente.

#### **2.1.5. Diseño de investigación**

La investigación fue de diseño no experimental, ya que los hechos fueron en el pasado y transversal porque los datos se recogieron una sola vez.

### **2.2. Variables, operacionalización**

#### **2.2.1. Variables**

##### **Independiente: Gestión por Competencias**

Alles (2007). Menciona que la gestión por competencias es un modelo de gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas como también las competencias personales.

##### **Dependiente: Ventaja Competitiva**

Porter (2002) señala que: La ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa que la diferencia de la competencia. Pueden ser, el liderazgo en bajo costo, capacitada para ofrecer un producto a un precio inferior comparado con la oferta, [...] la diferenciación,

con características únicas que tienen los productos y/o servicios que se ofrece al mercado.  
(pp. 32-38).



### 2.2.2. Operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN						
Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Instrumento	Escala de medición
			Ubicación de ítems en cuestionario	Número de ítems por Indicador		
<b>Gestión por Competencias (V:I)</b>	Competencias Específicas	Liderazgo	1	1	Cuestionario Tipo Likert	Ordinal
		Comunicación	2,3,4	3		
		Organización	5	1		
		Negociación	6	1		
	Competencias Personales	Habilidades	7,8	2		
		Actitudes	9,10	2		
		Aptitudes	11	1		
		Destrezas	12	1		
<b>Ventaja Competitiva (V:D)</b>	Liderazgo en Costos	Economías de escala	13	1		
		Experiencia	14	1		
		Localización	15,16	2		
		Acceso a la materia prima	17,18	2		
	Diferenciación de Producto	Precio del producto	19	1		
		Características del producto	20	1		
		Atención al cliente	21,22	2		
		Tecnología	23	1		

## **2.3. Población, muestra y muestreo**

### **2.3.1. Población**

La población de estudio fue integrada por los dueños, gerentes y/o encargados de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, siendo  $N = 52$  dueños, gerentes y/o encargados de los restaurantes. Para determinar la cantidad de la población se realizó por medio del conteo personalizado a los restaurantes.

### **2.3.2. Muestra**

En la investigación al ser la muestra igual que la población (52), se aplicará la muestra censal, en la cual se estudiará a todos los individuos en su totalidad.

### **2.3.3. Muestreo**

El tipo de muestreo que se utilizó en la investigación fue el muestreo no probabilístico, dado que la población en estudio es pequeña, ya que es menos de 100, por lo tanto la muestra es igual que la población.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica**

La técnica que se utilizó para la investigación fue la encuesta debidamente administrada.

### **2.4.2. Instrumento**

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue el Cuestionario de tipo Likert, conformada por 23 de preguntas, en base a los indicadores de cada dimensión tanto de la variable independiente como la dependiente. Además, la escala de medición fue ordinal.

### 2.4.3. Validez del instrumento

La validez del instrumento de la investigación se realizó por el método del Juicio de Expertos, mediante tres (3) profesionales en la docencia e investigación de la Universidad Cesar Vallejo, como son:

**Tabla 1:** *Resultados del Validez del Instrumento*

Validador	Grado	Resultado
Aliaga Correa, David Fernanco	Doctor	Aplicable
Alva Arce, Rosel Cesar	Doctor	Aplicable
Arce Alva, Edwin	Doctor	Aplicable

Fuente: Elaboración Propia

### 2.4.4. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach. El cuestionario se aplicó a 16 dueños, gerentes y/o encargados de los restaurantes que conformaron la muestra piloto, a través del cuestionario con 23 preguntas bajo el cuestionario de tipo Likert y escala de medición ordinal, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla 2:** *Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	16	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Fuente: SPSS Estadístico 20

**Tabla 3.** *Estadística de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,844	23

Fuente: SPSS Estadístico 20

**INTERPRETACIÓN:** Según la tabla 2, se encuestó a una muestra piloto conformada por 16 dueños, gerentes y/o encargados de los restaurantes, en la cual no hubo ni un valor perdido. En la tabla 3, el cuestionario estuvo conformado por 23 preguntas, las que fueron sometidas a la prueba estadística del Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,844, lo que significa que el 84% del cuestionario estuvo bien formulada,

según afirma Hernández, Fernández y Baptista en la tabla 4, en el rango de 0.81 a 1.00 como Alta Confiabilidad.

**Tabla 4.** *Valores de Confiabilidad*

Valores	Nivel
De 0.1 a 0.20	No es confiable
De 0.21 a 0.40	Baja confiabilidad
De 0.41 a 0.60	Confiable
De 0.61 a 0.80	Muy confiable
De 0.81 a 1.00	Alta confiabilidad

Fuente: Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010)

## **2.5. Método de análisis de datos**

Para la recolección de datos, se precedió a aplicar la encuesta a la muestra establecida, posteriormente los resultados obtenidos se pasaron a una base de datos para luego ingresarlos al SPSS versión 20 y aplicar la estadística descriptiva expresada en tablas y gráficos y la estadística inferencial.

## **2.6. Aspectos Éticos**

Se respetó la propiedad intelectual ajena, mediante la correcta realización de las citas, no se falseó la información, se respetó la privacidad del informante, ya que la información recolectada en el estudio fue protegida, se respetó las normas establecidas en la investigación científica como también las normas de redacción APA.

# **CAPÍTULO III**

## **RESULTADOS**

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Análisis Descriptivo de los Datos

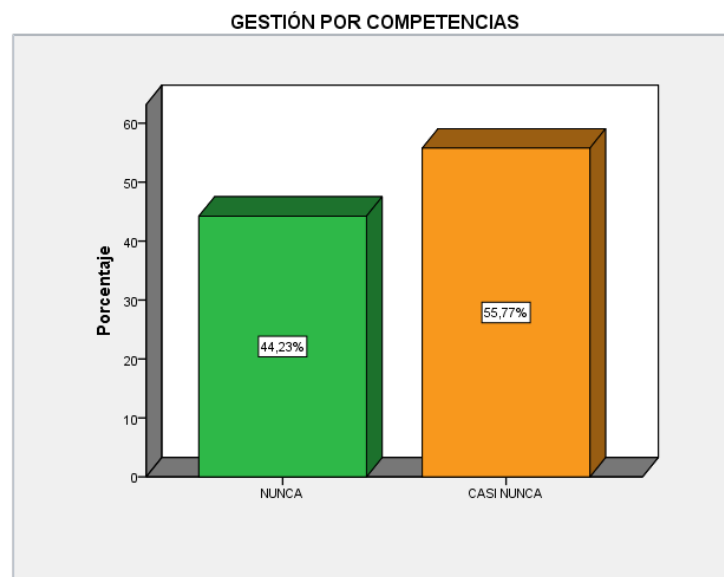
El análisis de los resultados se dio gracias a los 52 gerentes y/o dueños de los restaurantes ubicados en la Avenida México, Comas – 2018. El resultado final de la investigación fue la siguiente:

##### 3.1.1. Variable Independiente: Gestión por Competencias

**Tabla 5.** *Variable Independiente: Gestión por Competencias*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
	NUNCA	23	44,2	44,2	44,2
Válido	CASI NUNCA	29	55,8	55,8	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Estadístico 20



*Figura 1:* Medidas de frecuencia de la variable Gestión por Competencias

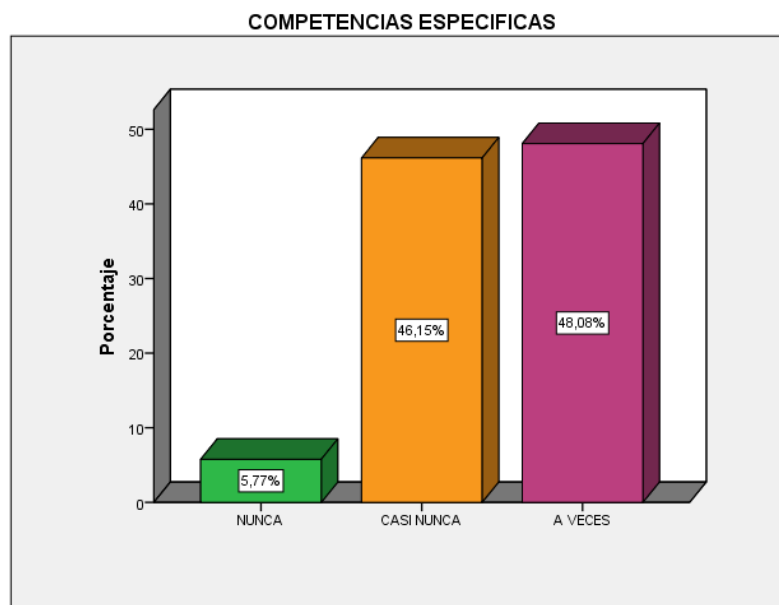
**INTERPRETACIÓN:** Según la tabla 5 y la figura 1 se obtuvo el resultado de la variable independiente, Gestión por Competencias, donde el 55.8% que representa a 29 encuestados, manifestaron que los gerentes y/o dueños nunca se preocupan, por otro lado, el 44.2%, que representa a 23 encuestados afirmaron que nunca los gerentes y/o dueños se preocupan por la gestión por competencias en los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas.

### 3.1.1.1. Dimensiones de Gestión por Competencias

**Tabla 6.** *Competencias Específicas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	NUNCA	3	5,8	5,8	5,8
	CASI NUNCA	24	46,2	46,2	51,9
	A VECES	25	48,1	48,1	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Estadístico 20



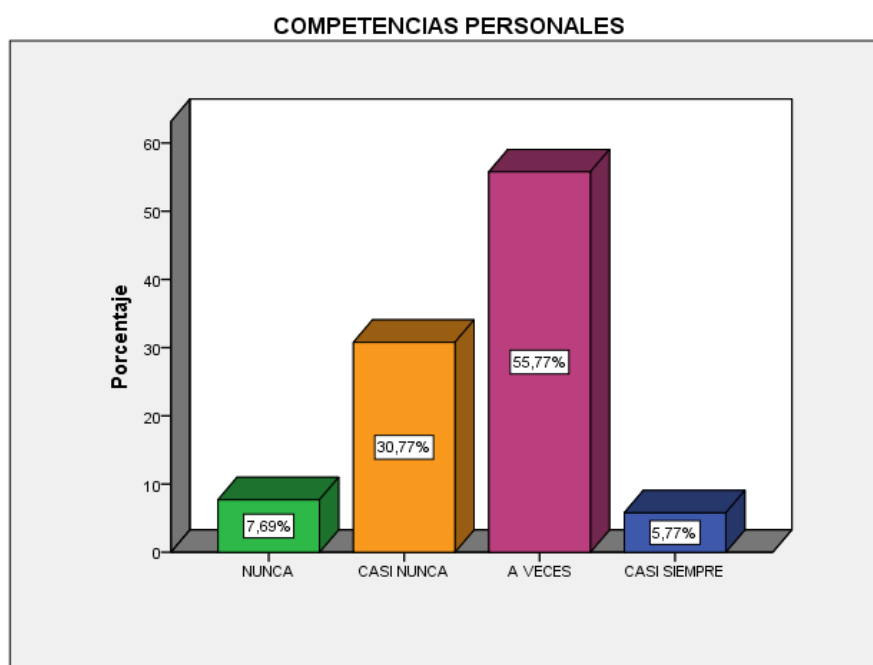
*Figura 2:* Medidas de frecuencia de la dimensión Competencias Específicas

**INTERPRETACIÓN:** Según la tabla 6 y la figura 2 se obtuvo el resultado de la dimensión, Competencias Específicas, donde el 48.1% que representa a 25 encuestados, manifestaron que los gerentes y/o dueños a veces se preocupan, por otro lado, el 46.2%, que representa a 24 encuestados afirmaron casi nunca y el 5.8% que representa a 3 encuestados opinaron que nunca los gerentes y/o dueños se preocupan por las competencias específicas en los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas.

**Tabla 7.** *Competencias Personales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
NUNCA	4	7,7	7,7	7,7
CASI NUNCA	16	30,8	30,8	38,5
A VECES	29	55,8	55,8	94,2
CASI SIEMPRE	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Estadístico 20



*Figura 3:* Medidas de frecuencia de la dimensión Competencias Personales

**INTERPRETACIÓN:** Según la tabla 7 y la figura 3 se obtuvo el resultado de la dimensión, Competencias Personales, donde el 55.8% que representa a 29 encuestados, manifestaron que los gerentes y/o dueños a veces se preocupan, por otro lado, el 30.8%, que representa a 16 encuestados afirmaron casi nunca y el 5.8% que representa a 3 encuestados opinaron que casi siempre los gerentes y/o dueños se preocupan por las competencias personales en los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas.

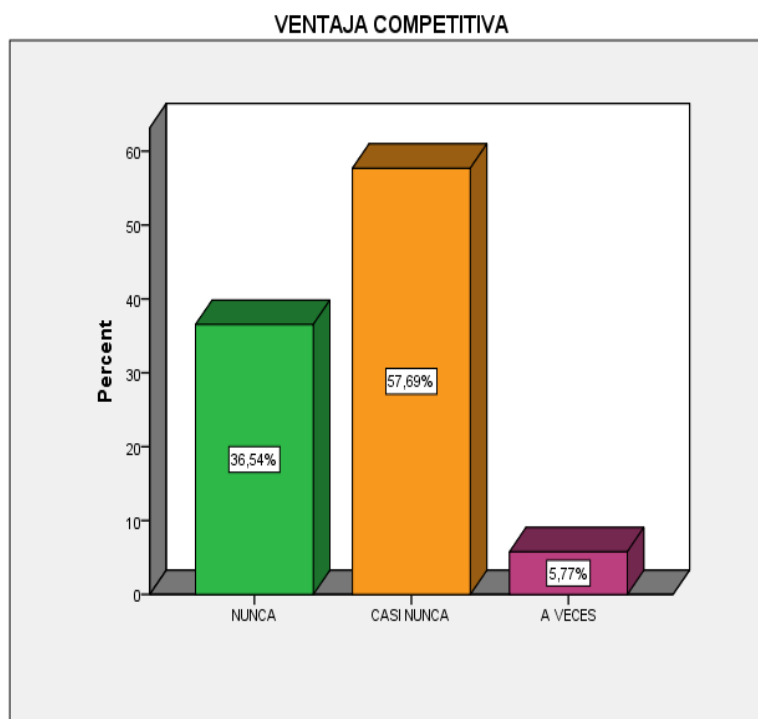


### 3.1.2. Variable Dependiente: Ventaja Competitiva

**Tabla 8.** Variable Dependiente: Ventaja Competitiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	NUNCA	19	36,5	36,5	36,5
	CASI NUNCA	30	57,7	57,7	94,2
	A VECES	3	5,8	5,8	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Estadístico 20



*Figura 4:* Medidas de frecuencia de la variable Ventaja Competitiva

**INTERPRETACIÓN:** Según la tabla 8 y la figura 4 se obtuvo el resultado de la variable dependiente, Ventaja Competitiva, donde el 57.7% que representa a 30 encuestados, manifestaron que los gerentes y/o dueños casi nunca se preocupan, por otro lado, el 36.5%, que representa a 19 encuestados afirmaron nunca y el 5.8% que representa a 3 encuestados opinaron que a veces los gerentes y/o dueños se preocupan por la ventaja competitiva en los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas.

### 3.1.2.1. Dimensiones de Ventaja Competitiva

**Tabla 9.** *Liderazgo en Costos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	NUNCA	19	36,5	36,5	36,5
	CASI NUNCA	27	51,9	51,9	88,5
	A VECES	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Estadístico 20

**INTERPRETACIÓN:** Según la tabla 9 se obtuvo el resultado de la dimensión, Liderazgo en Costos, donde el 51.9% que representa a 27 encuestados, manifestaron que los gerentes y/o dueños casi nunca se preocupan, por otro lado, el 36.5%, que representa a 19 encuestados afirmaron nunca y el 11.5% que representa a 6 encuestados opinaron que a veces los gerentes y/o dueños se preocupan por el liderazgo en costos en los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas.

**Tabla 10.** *Diferenciación de Producto*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	NUNCA	21	40,4	40,4	40,4
	CASI NUNCA	31	59,6	59,6	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: SPSS Estadístico 20

**INTERPRETACIÓN:** Según la tabla 10 se obtuvo el resultado de la dimensión, Diferenciación de Producto, donde el 59.6% que representa a 31 encuestados, manifestaron que los gerentes y/o dueños casi nunca se preocupan, por otro lado, el 40.4%, que representa a 21 encuestados afirmaron que nunca los gerentes y/o dueños se preocupan por la diferenciación de producto en los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas.

### 3.2. Análisis Inferencial de los Datos – Pruebas de Hipótesis

Dado que los datos son cualitativos, la escala de medición para medir los datos fue ordinal, en consecuencia, para las pruebas las hipótesis del trabajo de investigación se utilizó la Prueba No Paramétrica – Rho de Spearman.

**Tabla 11.** *Coefficiente estandarizado de correlaciones*

VALOR	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande y perfecta
(-0.9 a -0.99)	Correlación negativa muy alta
(-0.7 a -0.89)	Correlación negativa alta
(-0.4 a -0.69)	Correlación negativa moderada
(-0.2 a -0.39)	Correlación negativa baja
(-0.01 a -0.19)	Correlación positiva muy baja
0	Nula
(0.0 a 0.19)	Correlación positiva muy baja
(0.2 a 0.39)	Correlación positiva baja
(0.4 a 0.69)	Correlación positiva moderada
(0.7 a 0.89)	Correlación positiva alta
(0.9 a 0.99)	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010)

#### **Hipótesis General:**

Se establecieron las hipótesis estadísticas de Correlación.

Hi: La gestión por competencias influye en la ventaja competitiva

Ho: La gestión por competencias no influye en la ventaja competitiva

H1: La gestión por competencias si influye en la ventaja competitiva

La Significancia teórica:  $T = 5\% = 0.05$ ; Nivel de aceptación: 95%; valor critico  $Z = 1.96$

#### **Regla de decisión:**

Sig.  $Rho < 0,05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula Ho.

Sig.  $Rho > 0,05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula Ho.

**Tabla 12.** *Coeficiente de Correlación - Rho de Spearman entre la variable independiente (Gestión por Competencias) y la variable dependiente (Ventaja*

Correlaciones			
		Gestión por Competencias	Ventaja Competitiva
Gestión por Competencias	Coeficiente de Correlación	1	,631**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
Ventaja Competitiva	Coeficiente de Correlación	,631**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

Fuente: SPSS Estadístico 20

**DECISIÓN ESTADÍSTICA:** Según la tabla 12, se observa que el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es 0,631, que según el baremo de Spearman tabla 11 es correlación positiva moderada (hay relación entre las variables).

Además, la significancia real Rho es menor que la significancia teórica T ( $0,000 < 0,05$ ; con un nivel de aceptación de 95%;  $Z = 1.96$ ), entonces según la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y en consecuencia se acepta la hipótesis de trabajo  $H_1$  como verdadera; por lo tanto: **La Gestión por Competencias influye en la Ventaja Competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.**

### Hipótesis Específico 1:

Se estableció las hipótesis de Correlación.

$H_1$ : La gestión por competencias influye en el liderazgo en costos

$H_0$ : La gestión por competencias no influye en el liderazgo en costos

$H1$ : La gestión por competencias si influye en el liderazgo en costos

La Significancia teórica:  $T = 5\% = 0.05$ ; Nivel de aceptación: 95%; valor critico  $Z = 1.96$

**Regla de decisión:**

Sig. < 0,05, entonces se rechaza la Ho.

Sig. > 0,05, entonces se rechaza la Ho.

**Tabla 13.** *Coeficiente de Correlación - Rho de Spearman entre la variable independiente (Gestión por Competencias) y la dimensión (Liderazgo en Costos)*

Correlaciones			
		Gestión por Competencias	Liderazgo en Costos
Gestión por Competencias	Coeficiente de Correlación	1	,753**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
Liderazgos en Costos	Coeficiente de Correlación	,753**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

Fuente: SPSS Estadístico 20

**DECISIÓN ESTADÍSTICA:** Según la tabla 13, se observa que el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es 0,753, que según el baremo de Spearman tabla 11 es correlación positiva alta (hay relación entre las variables).

Además, la significancia real Rho es menor que la significancia teórica T ( $0,000 < 0,05$ ; con un nivel de aceptación de 95%;  $Z = 1.96$ ), entonces según la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula Ho y en consecuencia se acepta la hipótesis de trabajo Hi como verdadera; por lo tanto: **La Gestión por Competencias influye en el Liderazgo en Costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.**

### Hipótesis Específico 2:

Se estableció las hipótesis de Correlación.

Hi: La gestión por competencias influye en la diferenciación del producto

Ho: La gestión por competencias no influye en la diferenciación del producto

H1: La gestión por competencias si influye en la diferenciación del producto

La Significancia teórica:  $T = 5\% = 0.05$ ; Nivel de aceptación: 95%; valor critico  $Z = 1.96$

### Regla de decisión:

Sig.  $< 0,05$ , entonces se rechaza la Ho.

Sig.  $> 0,05$ , entonces se rechaza la Ho.

**Tabla 14.** *Coeficiente de Correlación - Rho de Spearman entre la variable independiente (Gestión por Competencias) y la dimensión (Diferenciación del*

Correlaciones			
		Gestión por Competencias	Diferenciación del Producto
Gestión por Competencias	Coeficiente de Correlación	1	,753**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
Diferenciación del Producto	Coeficiente de Correlación	,753**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

Fuente: SPSS Estadístico 20

**DECISIÓN ESTADÍSTICA:** Según la tabla 14, se observa que el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es 0,753, que según el baremo de Spearman tabla 11 es correlación positiva alta (hay relación entre las variables).

Además, la significancia real Rho es menor que la significancia teórica T ( $0,000 < 0,05$ ; con un nivel de aceptación de 95%;  $Z = 1.96$ ), entonces según la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y en consecuencia se acepta la hipótesis de trabajo  $H_i$  como verdadera; por lo tanto: **La Gestión por Competencias influye en la Diferenciación del Producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.**

### Hipótesis Específico 3:

Se estableció las hipótesis de Correlación.

$H_i$ : Las competencias personales influyen en la diferenciación del producto

$H_0$ : Las competencias personales no influyen en la diferenciación del producto

$H_1$ : Las competencias personales si influyen en la diferenciación del producto

La Significancia teórica:  $T = 5\% = 0.05$ ; Nivel de aceptación: 95%; valor critico  $Z = 1.96$

### Regla de decisión:

$\text{Sig.} < 0,05$ , entonces se rechaza la  $H_0$ .

$\text{Sig.} > 0,05$ , entonces se rechaza la  $H_0$ .

**Tabla 15.** *Coeficiente de Correlación - Rho de Spearman entre la dimensión (Competencias Personales) y la dimensión (Diferenciación del producto)*

Correlaciones			
		Competencias Personales	Diferenciación del Producto
Competencias Personales	Coeficiente de Correlación	1	,617**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
Diferenciación del Producto	Coeficiente de Correlación	,617**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

Fuente: SPSS Estadístico 20

**DECISIÓN ESTADÍSTICA:** Según la tabla 15, se observa que el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es 0,617, que según el baremo de Spearman tabla 11 es correlación positiva moderada (hay relación entre las variables).

Además, la significancia real Rho es menor que la significancia teórica T ( $0,000 < 0,05$ ; con un nivel de aceptación de 95%;  $Z = 1.96$ ), entonces según la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y en consecuencia se acepta la hipótesis de trabajo  $H_1$  como verdadera; por lo tanto: **La Competencias Personales influyen en la Diferenciación del Producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.**



# **CAPÍTULO IV**

## **DISCUSIÓN**

## **IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **3.1. Discusión por Objetivos**

El objetivo principal de la investigación fue “Determinar la influencia de la Gestión por Competencias en la Ventaja Competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018”.

Este trabajo de investigación guarda similitud solo con la variable independiente, de la investigación realizada por Ccallo (2016) en su tesis titulada “Gestión por Competencias y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Pollos Willy del Distrito de Camaná, 2015”, quien tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión por Competencias y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Pollos Willy del Distrito de Camaná. Logrando comprobar que los trabajadores presentan una percepción media sobre gestión por competencias por parte de los jefes, como también presentan una satisfacción laboral medio.

Asimismo, este trabajo se asemeja con la variable dependiente, de la investigación realizada por Escobar, J. y Gonzáles P. (2014) en su tesis titulada “Calidad de Servicio como Ventaja Competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013”, quien tuvo como objetivo determinar la influencia de la Calidad de Servicio como Ventaja Competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013. Consistió que la calidad de servicio que brinda la Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica tiene un nivel alto y por lo tanto logran tener una ventaja competitiva.

Además, el trabajo guarda concordancia con la variable ventaja competitiva, de la investigación realizada por Celada, J. (2014) en su tesis titulada “Servicio al Cliente como Ventaja Competitiva en Empresas Comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu”, sustentada en la Universidad Rafael Landívar – Guatemala, quien tuvo como objetivo determinar si el servicio al cliente se puede convertir en una ventaja competitiva en Empresas Comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu. Logrando comprobar que el servicio al cliente es un factor muy importante para lograr tener ventaja frente a la competencia en un mercado.

### **3.2. Discusión por Metodología**

La presente investigación es de nivel explicativo – causal, el trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, tipo aplicada y diseño no experimental de corte transversal. La encuesta fue conformada por 23 preguntas, de escala ordinal y la muestra fue integrada por 52 gerentes y/o dueños de los restaurantes de la Av. México – Comas.

La metodología del trabajo guarda similitud solo en el enfoque y diseño de investigación que empleó Ccallo (2016) en su tesis titulada “Gestión por Competencias y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Pollos Willy del Distrito de Camaná, 2015”, sustentada en la Universidad Nacional de San Agustín, para optar el título profesional de Licenciatura en Administración, la tesis fue de nivel descriptivo – correlacional.

Por otro lado, la metodología de trabajo fue similar al enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación que empleo Escobar, J. y Gonzáles P. (2014) en su tesis titulada “Calidad de Servicio como Ventaja Competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013”, sustentada en la Universidad Nacional de Huancavelica, optar el título profesional de Licenciatura en Administración. Quien utilizó el nivel explicativo – causal, tipo aplicada y diseño no experimental de corte transversal.

Además, el trabajo guarda concordancia con el enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación que realizó Cámara, J. (2017) en su tesis titulada “Gestión por Competencias y su influencia en la calidad de atención del personal médico y enfermera en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren – EsSalud. Callao. Perú. 2017”, sustentada en la Universidad Privada de Telesup, para optar el título profesional de Licenciado en Administración. La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel explicativo – causal y diseño no experimental de corte transversal.

### **3.3. Discusión por Resultado**

De los resultados que se han obtenido en la presente investigación se encontró que la variable independiente Gestión por Competencias si influye en la variable dependiente Ventaja Competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018, puesto que el nivel de significancia es  $(0,000 < 0,05)$ . Es decir, mientras se gestiona mejor las competencias de los trabajadores de los restaurantes se genera mayor ventaja en el mercado con respecto a la competencia.

El resultado del trabajo es diferente al resultado de la investigación realizada por Ccallo (2016) en su tesis titulada “Gestión por Competencias y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Pollos Willy del Distrito de Camaná, 2015”. Ya que, el nivel de significancia encontrada fue ( $0.279 > 0,05$ ), no existe relación entre la variable gestión por competencias y satisfacción laboral.

Además, el resultado del trabajo guarda similitud al resultado de la investigación empleado por Cámara, J. (2017) en su tesis titulada “Gestión por Competencias y su influencia en la calidad de atención del personal médico y enfermera en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren – EsSalud. Callao. Perú. 2017. Se obtuvo como resultado que el nivel de significancia fue ( $0,000 < 0,05$ ). Por lo tanto, se concluye, que la Gestión por Competencias si influye en la Calidad de Atención del personal médico y enfermera en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren – EsSalud. Callao. Perú. 2017, con un nivel de confianza al 95%.

El resultado de la investigación es similar, al trabajo que realizó Ramírez, B. (2017) en su tesis titulada “Gestión Administrativa y Ventaja Competitiva de la Empresa Pacific Natural Food S.A.C. Chimbote - 2017”. Puesto que el nivel de estudio fue descriptivo correlacional, se obtuvo como resultado que el nivel de significancia fue ( $0,020 < 0,05$ ). Por lo tanto, se concluye, que si existe relación entre la Gestión Administrativa y la Ventaja Competitiva de la Empresa Pacific Natural Food S.A.C con un nivel de confianza al 95%.

### **3.4. Discusión por Conclusión**

Los resultados obtenidos en la parte estadística de la investigación titulada Gestión por Competencias y su influencia en la Ventaja Competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018, se concluye que la Gestión por Competencias influye en la Ventaja Competitiva.

En el trabajo de investigación los resultados obtenidos son diferentes al resultado de Ccallo (2016) en su tesis titulada “Gestión por Competencias y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Pollos Willy del Distrito de Camaná, 2015”. Quien concluye que no existe relación entre la gestión por competencias y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Empresa Pollos Willy.

Además, los resultados obtenidos son similares al resultado de Escobar, J. y Gonzáles P. (2014) en su tesis titulada “Calidad de Servicio como Ventaja Competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013”, quien concluye, que la Calidad de Servicio influye en la Ventaja Competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013.

Sin embargo, los resultados obtenidos en el trabajo son diferentes al resultado de Celada, J. (2014) en su tesis titulada “Servicio al Cliente como Ventaja Competitiva en Empresas Comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu”, sustentada en la Universidad Rafael Landívar – Guatemala, quien concluye que el servicio al cliente se puede convertir en una ventaja competitiva en una empresa comercializadora de abarrotes, ya que los resultados de la investigación demostraron que la capacitación al personal mejora la satisfacción de los clientes.

# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES**

## V. CONCLUSIONES

Después de realizar el proceso estadístico se llegó a las siguientes conclusiones:

1. De acuerdo al objetivo general de la investigación que consistió en determinar si la gestión por competencias influye en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018, realizando la correlación Rho de Spearman, se obtuvo como resultado que el nivel de significancia real Rho fue menor al nivel de significancia teórica T. Por lo tanto, se demostró asertivamente que la gestión por competencias influye en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.
2. De acuerdo al objetivo específico 1, de la investigación que consistió en determinar si la Gestión por Competencias influye en el Liderazgo en Costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018., realizando la correlación Rho de Spearman, se obtuvo como resultado que el nivel de significancia real Rho fue menor al nivel de significancia teórica T. Por lo tanto, se demostró asertivamente que la gestión por competencias influye en el liderazgo en costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.
3. De acuerdo al objetivo específico 2, de la investigación que consistió en determinar si la Gestión por Competencias influye en la Diferenciación del Producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018., realizando la correlación Rho de Spearman, se obtuvo como resultado que el nivel de significancia real Rho fue menor al nivel de significancia teórica T. Por lo tanto, se demostró asertivamente que la gestión por competencias influye en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.
4. De acuerdo al objetivo específico 3, de la investigación que consistió en determinar si las Competencias Personales influyen en la Diferenciación del Producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018., realizando la correlación Rho de Spearman, se obtuvo como resultado que el nivel de significancia real Rho fue menor al nivel de significancia teórica T. Por lo tanto, se demostró asertivamente que las competencias personales influyen

en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México  
– Comas, 2018.



# **CAPÍTULO VI**

## **RECOMENDACIONES**

## **VI. RECOMENDACIONES**

Para los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas se plantea las siguientes recomendaciones:

1. Como recomendación general al saber que la gestión por competencias influye en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018. Se obtuvo como resultado que el 55.8%, manifestaron que los gerentes casi nunca se preocupan por la gestión por competencias. Por otro lado, el 57.7%, manifestaron que los gerentes casi nunca se preocupan por la ventaja competitiva. Se recomienda implementar talleres prácticos para incentivar la capacidad de liderazgo y realizar reuniones semanalmente para generar integración y comunicación asertiva con todos los trabajadores del restaurante. Además, se debe dar un valor agregado (postres) a los comensales para generar ventaja frente a la competencia.
2. Como segunda recomendación al saber que la gestión por competencias influye en el liderazgo de costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018, se obtuvo como resultado que el 55.8%, manifestaron que los gerentes casi nunca se preocupan por la gestión por competencias. Por otro lado, el 51.9%, manifestaron que los gerentes casi nunca se preocupan por el liderazgo en costos. Se recomienda realizar una selección de personal para contratar al personal calificado, asimismo se debe promover alianzas estratégicas para comprar los insumos a un menor costo y por tanto los platillos se venderán a un menor precio que la competencia, generando ventaja competitiva.
3. Como tercera recomendación al saber que la gestión por competencias influye en la diferenciación de producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018, se obtuvo como resultado que el 55.8%, manifestaron que los gerentes y/o dueños nunca se preocupan por la gestión por competencias. Por otro lado, el 59.6%, manifestaron que los gerentes casi nunca se preocupan por la diferenciación de producto. Se recomienda, vender el platillo a un precio justo al alcance de los bolsillos y capacitar continuamente al personal para que se encuentren aptos y preparados al momento de atender al cliente.
4. Como cuarta recomendación al saber que las competencias personales influyen en la diferenciación de producto de los restaurantes ubicados en la Av. México –

Comas, 2018, se obtuvo como resultado que el 55.8%, manifestaron que los gerentes y/o dueños a veces se preocupan por las competencias personales. Por otro lado, el 59.6%, manifestaron que los gerentes casi nunca se preocupan por la diferenciación de producto. Se recomienda, mejorar la estrategia de marketing online, por medio de las redes sociales para conseguir mayor visibilidad y atraer clientes, ya que la gran mayoría de las personas están conectadas al internet.

# **CAPÍTULO VII**

## **REFERENCIAS**

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, S. (2011). Competencias profesionales de los recursos humanos de las bibliotecas universitarias del Perú. (Tesis de licenciatura, Universidad Mayor de San Marcos). Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2109/Alfaro\\_js.pdf;jsessionid=4185BC689EAE9D6261A391102F38ECF3?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2109/Alfaro_js.pdf;jsessionid=4185BC689EAE9D6261A391102F38ECF3?sequence=1).
- Alles, M. (2007). *Elija al mejor: Como entrevistar por competencias*. Buenos Aires: Granica
- Alles, M. (2008). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Granica
- Arellano, F. (enero – abril, 2015). *Gestión del conocimiento como estrategia para lograr ventajas competitivas en las organizaciones petroleras*. Revista Científica Ciencias Humanas. 10(30), 31 - 47.
- Beceruelo, B. (2011). *Comunicación interna de la empresa. Claves y desafíos*. (1ra. Ed). España: Wolters Kluwer.
- Blanco, C. (2003). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Editorial Macmillan.
- Bocanegra, C. y Vázquez, M. (julio – diciembre, 2015). *El uso de tecnología como ventaja competitiva en el micro y pequeño comercio minorista en Hermosillo, Sonora*. Revista Estudios Fronterizos. (11), 22.
- Cabello, M. (2004). Administración, gestión y comercialización de la pequeña empresa. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=FFYefqcbZwAC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=FFYefqcbZwAC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Cámara, J. (2017). *Gestión por Competencias y su influencia en la calidad de atención del personal médico y enfermera en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren – EsSalud*. Callao. Perú. 2017. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada de Telesup, Lima, Perú.

- Case y Fair (1997). Principios de microeconomía. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=L15WQ7c5sFQC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=L15WQ7c5sFQC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Ccallo, J. (2016). *Gestión por Competencias y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Pollos Willy del Distrito de Camaná, 2015*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.
- Cegarra, J. (2004). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. España: Diaz de Santos.
- Cegarra, S. J. (2012). *Metodología de la Investigación Científica y y Tecnológica*. Madrid. Ediciones Diaz de Santos.
- Celada, J. (2014). *Servicio al Cliente como Ventaja Competitiva en Empresas Comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Chanes, D. (2014). *La diferenciación y el liderazgo en costes: Claves del éxito de IKEA*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Valladolid
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (8va ed.). México: MC Graw Hill.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: Teoría y experiencia*. Argentina: Granica.
- El Universal (10 de diciembre del 2017). *Reconocen la comida peruana como la mejor del mundo*.
- Escobar, J. y Gonzáles P. (2014). *Calidad de Servicio como Ventaja Competitiva en Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. Agencia Huancavelica – año 2013*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú.
- Fernando, L. (2011). *Diccionario del español de México*. México: Pixelee.
- Fuentes, A. (2012). *Visión gerencial. Prospectiva de gestión y estrategia empresarial*. México: Lulu.

- García, M., Bajo, N. y Roux, F. (marzo, 2015). *Ventajas Competitivas de las Empresas de Telefonía Móvil en América Latina*. En la revista El Trimestre Económico, 1 (325), 89 – 116.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México, D.F., México: McGraw Hill
- Ideaspropias (2005). *Técnicas de negociación: habilidades para negociar con éxito*. España: Ideas Propias.
- INEI (2017). Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-crecieron-129-en-agosto-2017-10048/>
- Isaza, J. (setiembre – febrero, 2017). *Factores de competitividad de las pymes del sector de restaurantes en Bogotá, localidad la candelaria*. Revista Intersección. (1), 15 – 23.
- Jurán (1996). *Juran y la calidad por el diseño*. Madrid: Díaz de Santos.
- Kotler, P. Armstrong, G. (2007). *Marketing: Versión para Latinoamérica*. México: Editorial Pearson.
- López y Figueroa (2002). *Persona y profesión: procedimientos y técnicas de selección y orientación*. Madrid: TEA Ediciones.
- McGregor, D. (1960). *El lado humano de las organizaciones*. Editorial McGrawhill
- Mazuelos, S. (2013). *Efectos de la Aplicación de un Modelo por competencias en la selección de personal docente en la institución dedicada a la enseñanza de Idioma*. (Tesis de Magister). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea
- Moreno (1987). *La introducción a la metodología de la investigación educativa*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=9eARu\\_jwbGUC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9eARu_jwbGUC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones*. Madrid: Narcea

- Moreno, A. (2018). *Ventajas Competitivas de la empresa Nirvana Intima ubicada en Cumaná, Estado Sucre, 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Oriente Núcleo de Sucre, Cumaná, Bolivia.
- Parra, Guerreio y López (2018). *Emprendimiento y creatividad: aspectos esenciales para crear empresa*. Bogota: ECOEdiciones.
- Porter, E. (2002). *Ventaja competitiva, creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Madrid. España: Patria.
- Porter, M. (1989). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México. Cecsá.
- Porter, M. (2012). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competencias*. España: Editorial Pirámide.
- Porter, M. (1985). *Ventajas competitivas para la información*. (Vol. 63). España: Editorial Pirámide.
- Rábago, E. (2010). *Gestión por competencias*. España: Retbiblo.
- Robbins, S. DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson Educación.
- Ramírez, B. (2017). *Gestión Administrativa y Ventaja Competitiva de la Empresa Pacific Natural Food S.A.C. Chimbote – 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Perú.
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. México: Grupo Nelson



**ANEXOS**  
**ANEXO 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión por competencias en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>1. ¿Cuál es la influencia de la gestión por competencias en el liderazgo en costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018?</p> <p>2. ¿Cuál es la influencia</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la influencia de la gestión por competencias en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>1. Determinar la influencia de la gestión por competencias en el liderazgo en costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas,</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>La gestión por competencias influye en la ventaja competitiva de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b></p> <p>1. La gestión por competencias influye en el liderazgo en costos de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.</p> <p>2. La gestión por competencias influye</p>	<p>Independiente</p> <p>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</p> <p>Dependiente</p> <p>VENTAJA COMPETITIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Organización</li> <li>• Negociación</li> <li>• Habilidades</li> <li>• Actitudes</li> <li>• Aptitudes</li> <li>• Destrezas</li> <li>• Economías de escala</li> <li>• Experiencia</li> <li>• Localización</li> <li>• Acceso de materia prima</li> <li>• Precio del producto</li> <li>• Características del producto</li> <li>• Atención al cliente</li> </ul>	<p><b>Tipo</b></p> <p>Aplicada</p> <p><b>Nivel</b></p> <p>Explicativo – Causal</p> <p><b>Diseño</b></p> <p>No experimental – transversal</p> <p><b>Método</b></p> <p>Hipotético – deductivo</p> <p><b>Tipo de Muestra</b></p> <p>Censal</p> <p><b>Tamaño de Muestra</b></p> <p>52 gerentes y/o dueños</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Cuestionario tipo likert</p>

<p>de la gestión por competencias en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018?</p> <p>3. ¿Cuál es la influencia de las competencias personales en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018?</p>	<p>2018.</p> <p>2. Determinar la influencia de la gestión por competencias en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.</p> <p>3. Determinar la influencia de las competencias personales en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.</p>	<p>en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.</p> <p>3. Las competencias personales influye en la diferenciación del producto de los restaurantes ubicados en la Av. México – Comas, 2018.</p>		<p>• Tecnología</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------	--

## ANEXO 02 CUESTIONARIO

### “GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018”

**INSTRUCCIONES:** Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en el casillero en blanco, de acuerdo a la valoración siguiente:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPR E
1	2	3	4	5

ÍTEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Motiva a sus trabajadores orientándoles a una mejora continua?					
2	¿Usted permite que los trabajadores expongan sus puntos de vista para mejorar la organización?					
3	¿Mantiene informado a los trabajadores sobre los cambios que se dan en el restaurante?					
4	¿La información brindada es captada correctamente por los trabajadores?					
5	¿Usted programa la compra de los insumos?					
6	¿Usted busca generar alianzas con los proveedores?					
7	¿Los trabajadores desempeñan con facilidad su función?					
8	¿Los trabajadores cuentan con habilidades para cumplir con el objetivo del restaurante?					
9	¿Los trabajadores desempeñan su labor con seguridad?					
10	¿Considera que una actitud positiva influye en la labor del trabajador?					
11	¿Los trabajadores conocen sus funciones en el restaurante?					
12	¿Cuándo se presentan problemas en el restaurante, lo resuelve con facilidad?					
13	¿A mayor cantidad de platillos, menor es el costo de los insumos?					
14	¿La experiencia adquirida ayuda a reducir los costos de producción?					
15	¿Considera que al tener un local propio se obtiene mayores ganancias?					
16	¿La ubicación del restaurante es un factor más, para atraer a los clientes?					
17	¿Los lugares donde adquiere los insumos se encuentran cercanos?					
18	¿La materia prima utilizada genera valor agregado al restaurante?					

19	¿Los precios de los platillos es el adecuado?					
20	¿La presentación del platillo justifica el precio?					
21	¿El cliente se siente satisfecho por el servicio que brinda?					
22	¿Usted capacita a los empleados para brindar un buen servicio al cliente?					
23	¿Transmitir publicidad por medio de las redes sociales mejora la imagen del restaurante?					

**Gracias por su colaboración**

### ANEXO 03 FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018"							
Apellidos y nombres del investigador: Liz Karen Meza De La Cruz							
Apellidos y nombres del experto: <i>Dr. ALVA ARCE, Rosal César</i>							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	LIDERAZGO	¿Motiva a sus trabajadores orientándoles a una mejora continua?	N = Nunca CN = Casi Nunca AV = A veces CS = Casi Siempre S = Siempre	✓		
		COMUNICACIÓN INTERNA	¿Usted permite que los trabajadores expongan sus puntos de vista para mejorar la organización?		✓		
			¿Mantiene informado a los trabajadores sobre los cambios que se dan en el restaurante?		✓		
			¿La información brindada es captada correctamente por los trabajadores?		✓		
		ORGANIZACIÓN	¿Usted programa la compra de los insumos?		✓		
	NEGOCIACIÓN	¿Usted busca generar alianzas con los proveedores?	✓				
	COMPETENCIAS INDIVIDUALES	HABILIDADES	¿Los trabajadores desempeñan con facilidad su función?		✓		

			¿Los trabajadores cuentan con habilidades para cumplir con el objetivo del restaurante?		✓		
		ACTITUDES	¿Los trabajadores desempeñan su labor con seguridad?		✓		
			¿Consideras que una actitud positiva influye en la labor del trabajador?		✓		
		APTITUDES	¿Los trabajadores conocen sus funciones en el restaurante?		✓		
		DESTREZAS	¿Cuándo se presentan problemas en el restaurante, lo resuelve con facilidad?		✓		
<b>VENTAJA COMPETITIVA</b>	LIDERAZGO EN COSTOS	ECONOMÍAS DE ESCALA	¿A mayor cantidad de platillos, menor es el costo de los insumos?		✓		
		EXPERIENCIA	¿La experiencia adquirida ayuda a reducir los costos de producción?		✓		
		LOCALIZACIÓN	¿Consideras que al tener un local propio se obtiene mayores ganancias?		✓		
			¿La ubicación del restaurante es un factor más, para atraer a los clientes?		✓		
		ACCESO A LA MATERIA PRIMA	¿Los lugares donde adquiere los insumos se encuentran cercanos?		✓		
			¿La materia prima utilizada genera valor agregado al restaurante?		✓		

DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO	PRECIO	¿Los precios de los platillos es el adecuado?	✓		
	CARACTERÍSTICAS	¿La presentación del platillo justifica el precio?	✓		
	ATENCIÓN AL CLIENTE	¿El cliente se siente satisfecho por el servicio que brinda?	✓		
		¿Usted capacita a los empleados para brindar un buen servicio al cliente?	✓		
	TECNOLOGÍA	¿Transmitir publicidad por medio de las redes sociales mejora la imagen del restaurante?	✓		
Firma del experto		Fecha 08/06/2018			

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018"							
Apellidos y nombres del investigador: Liz Karen Meza De La Cruz							
Apellidos y nombres del experto: <i>Dr. ARCE ALVAREZ EDWIN</i>							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES /SUGERENCIAS
<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	LIDERAZGO	¿Motiva a sus trabajadores orientándoles a una mejora continua?	N = Nunca CN = Casi Nunca AV = A veces CS = Casi Siempre S = Siempre	✓		
		COMUNICACIÓN INTERNA	¿Usted permite que los trabajadores expongan sus puntos de vista para mejorar la organización?		✓		
			¿Mantiene informado a los trabajadores sobre los cambios que se dan en el restaurante?		✓		
			¿La información brindada es captada correctamente por los trabajadores?		✓		
		ORGANIZACIÓN	¿Usted programa la compra de los insumos?		✓		
	NEGOCIACIÓN	¿Usted busca generar alianzas con los proveedores?	✓				
	COMPETENCIAS PERSONALES	HABILIDADES	¿Los trabajadores desempeñan con facilidad su función?		✓		



VENTAJA COMPETITIVA	LIDERAZGO EN COSTOS	ACTITUDES	¿Los trabajadores cuentan con habilidades para cumplir con el objetivo del restaurante?	✓		
			¿Los trabajadores desempeñan su labor con seguridad?	✓		
			¿Consideras que una actitud positiva influye en la labor del trabajador?	✓		
			¿Los trabajadores conocen sus funciones en el restaurante?	✓		
		DESTREZAS	¿Cuándo se presentan problemas en el restaurante, lo resuelve con facilidad?	✓		
		ECONOMÍAS DE ESCALA	¿A mayor cantidad de platillos, menor es el costo de los insumos?	✓		
		EXPERIENCIA	¿La experiencia adquirida ayuda a reducir los costos de producción?	✓		
		LOCALIZACIÓN	¿Consideras que al tener un local propio se obtiene mayores ganancias?	✓		
			¿La ubicación del restaurante es un factor más, para atraer a los clientes?	✓		
		ACCESO A LA MATERIA PRIMA	¿Los lugares donde adquiere los insumos se encuentran cercanos?	✓		
			¿La materia prima utilizada genera valor agregado al restaurante?	✓		

DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO	PRECIO	¿Los precios de los platillos es el adecuado?	✓		
	CARACTERÍSTICAS	¿La presentación del platillo justifica el precio?	✓		
	ATENCIÓN AL CLIENTE	¿El cliente se siente satisfecho por el servicio que brinda?	✓		
		¿Usted capacita a los empleados para brindar un buen servicio al cliente?	✓		
	TECNOLOGÍA	¿Transmitir publicidad por medio de las redes sociales mejora la imagen del restaurante?	✓		
Firma del experto		Fecha <u>14/09/18</u>			

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018"							
Apellidos y nombres del investigador: Liz Karen Meza De La Cruz							
Apellidos y nombres del experto: <i>Dr. ALISA CORREA DAVID FERNANDO</i>							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES /SUGERENCIAS
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	LIDERAZGO	¿Motiva a sus trabajadores orientándoles a una mejora continua?	N = Nunca CN = Casi Nunca AV = A veces CS = Casi Siempre S = Siempre	✓		
		COMUNICACIÓN INTERNA	¿Usted permite que los trabajadores expongan sus puntos de vista para mejorar la organización?		✓		
			¿Mantiene informado a los trabajadores sobre los cambios que se dan en el restaurante?		✓		
			¿La información brindada es captada correctamente por los trabajadores?		✓		
		ORGANIZACIÓN	¿Usted programa la compra de los insumos?		✓		
	NEGOCIACIÓN	¿Usted busca generar alianzas con los proveedores?	✓				
	COMPETENCIAS PERSONALES	HABILIDADES	¿Los trabajadores desempeñan con facilidad su función?		✓		

VENTAJA COMPETITIVA			¿Los trabajadores cuentan con habilidades para cumplir con el objetivo del restaurante?		✓		
		ACTITUDES	¿Los trabajadores desempeñan su labor con seguridad?		✓		
			¿Consideras que una actitud positiva influye en la labor del trabajador?		✓		
		APTITUDES	¿Los trabajadores conocen sus funciones en el restaurante?		✓		
		DESTREZAS	¿Cuándo se presentan problemas en el restaurante, lo resuelve con facilidad?		✓		
	LIDERAZGO EN COSTOS	ECONOMÍAS DE ESCALA	¿A mayor cantidad de platillos, menor es el costo de los insumos?		✓		
		EXPERIENCIA	¿La experiencia adquirida ayuda a reducir los costos de producción?		✓		
		LOCALIZACIÓN	¿Consideras que al tener un local propio se obtiene mayores ganancias?		✓		
			¿La ubicación del restaurante es un factor más, para atraer a los clientes?		✓		
		ACCESO A LA MATERIA PRIMA	¿Los lugares donde adquiere los insumos se encuentran cercanos?		✓		
			¿La materia prima utilizada genera valor agregado al restaurante?		✓		

	DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO	PRECIO	¿Los precios de los platillos es el adecuado?		✓		
		CARACTERÍSTICAS	¿La presentación del platillo justifica el precio?		✓		
		ATENCIÓN AL CLIENTE	¿El cliente se siente satisfecho por el servicio que brinda?		✓		
			¿Usted capacita a los empleados para brindar un buen servicio al cliente?		✓		
		TECNOLOGÍA	¿Transmitir publicidad por medio de las redes sociales mejora la imagen del restaurante?		✓		
Firma del experto			27/6/8879	Fecha	14/10/2018		

**Nota:** Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

## ANEXO 05 SPSS – VISTA DE DATOS

MEZA_1.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos											
Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda											
Visible: 39 de 39 variables											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
1	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5
2	3	4	3	3	5	3	3	4	5	4	4
3	4	2	5	4	2	3	3	3	2	2	2
4	4	4	4	2	3	4	2	4	3	3	3
5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5
6	2	4	2	2	2	2	4	5	2	5	3
7	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	2
8	3	2	4	2	3	3	3	3	5	4	5
9	4	4	4	4	4	2	2	5	5	5	5
10	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4
11	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	3
12	3	3	5	3	4	4	3	3	3	3	3
13	4	3	5	5	3	4	5	3	2	2	2
14	3	3	3	4	4	4	2	4	5	5	5
15	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4
16	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
17	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5
18	3	4	3	3	5	3	3	4	5	4	4
19	4	2	5	4	2	3	3	3	2	2	2
20	4	4	4	2	3	4	2	4	3	3	3
21	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5
22	2	4	2	2	2	2	4	5	2	5	3
23	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	2

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo



Yo, DÍAZ SAUCEDO, SEVERINO ANTONIO, docente de la Facultad ciencias empresariales y Escuela Profesional de administración de la Universidad César Vallejo - Lima Norte, revisor de la tesis titulada.

“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018” de la estudiante LIZ KAREN MEZA DE LA CRUZ, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **23 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 05 de diciembre del 2018



Firma

Dr. DÍAZ SAUCEDO, SEVERINO ANTONIO

DNI: 07162975

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO - COMAS, 2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

MEZA DE LA CRUZ, LIZ KAREN

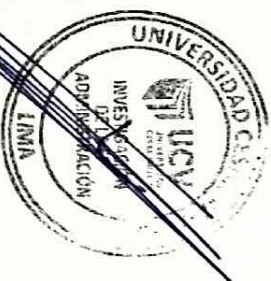
ASESOR:

Dr. DÍAZ SALCEDO, SEVERINO ANTONIO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA PERÚ



Resumen de coincidencias

23 %

1	renati.suredu.gob.pe	2 %
2	www.academita.edu	2 %
3	repositorio.unia.edu.pe	1 %
4	prezi.com	1 %
5	repositorio.unajma.edu	1 %
6	core.ac.uk	1 %
7	mdj10.blogspot.es	1 %
8	docplayer.es	1 %
9	tesis.pucp.edu.pe	1 %
10	repositorio.una.edu.pe	1 %



Yo, LIZ KAREN MEZA DE LA CRUZ, identificado con DNI N° 74224425, egresada de la Escuela Profesional de ADMINISTRACION de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derechos de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:



FIRMA

DNI: 74224425

FECHA: 05 de diciembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA  
VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN  
LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**



**AUTORA:**

**MEZA DE LA CRUZ, LIZ KAREN**

**ASESOR:**

**Dr. DÍAZ SAUCEDO, SEVERINO ANTONIO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GESTIÓN DE ORGANIZACIONES**

**LIMA – PERÚ**

**2018**

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por doña:

MEZA DE LA CRUZ, LIZ KAREN

Cuyo título es:

"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO - COMAS, 2018"

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15 (número), Quince (letras).

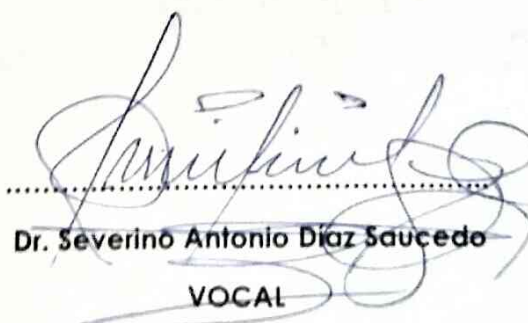
Lugar y fecha: 29 de Noviembre del 2018



Dr. Ivan Orlando Tantalean Tapia  
**PRESIDENTE**



Mg. Carlos Antonio Casma Zarate  
**SECRETARIO**



Dr. Severino Antonio Diaz Saucedo  
**VOCAL**

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN – SEDE LIMA NORTE, A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA LA:

**Sr. MEZA DE LA CRUZ, LIZ KAREN**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TÍTULADO:

**“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LOS RESTAURANTES UBICADOS EN LA AVENIDA MÉXICO – COMAS, 2018”**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

---

SUSTENTADO EN FECHA : 29 de Noviembre del 2018

NOTA O MENCIÓN : 15



**IVAN ORLANDO TANTALEAN TAPIA**

Coordinador de Investigación de la EP de Administración